

DESAFIOS PARA ATUAÇÃO DO COORDENADOR PEDAGÓGICO

CHALLENGES FOR PERFORMANCE OF PEDAGOGICAL COORDINATOR

Andréa Ramires Alves¹, Priscila de Giovani²

RESUMO: A formação de professores tem sido objeto de significativas discussões nas últimas décadas. Muitos pesquisadores têm dedicado seus estudos à formação continuada do professor, uma vez que, não raro, a formação inicial, oferecida na graduação, não garante a aquisição dos saberes conceituais e metodológicos necessários para uma melhor atuação pedagógica tendo em vista o processo ensino-aprendizagem.

PALAVRAS-CHAVE: Coordenação Pedagógica. Formação. Experiência

ABSTRACT: *The training of teachers has been the subject of significant discussion in recent decades. Many researchers have devoted their studies to the continuing education of the teacher, since often initial training, offered at graduation, does not guarantee the acquisition of the conceptual and methodological knowledge necessary for a better pedagogical activities with a view to the teaching-learning process.*

KEYWORDS: *Pedagogical Coordination. Formation. Experience*

O inesperado surpreende-nos. É que nos instalamos de maneira segura em nossas teorias e ideias, e estas não têm estrutura para acolher o novo. Entretanto, o novo brota sem parar. [...] E quando o inesperado se manifesta é preciso ser capaz de rever nossas teorias e ideias, em vez de deixar o fato novo entrar à força na teoria incapaz de recebê-lo.

Edgar Morin

¹ Mestra em Educação: Currículo, da PUC-SP; Professora da Educação Básica I; Coordenadora de Apoio Pedagógico.

² Mestra em Educação: Currículo, da PUC-SP; Assessora em programas de formação de professores e professora do Ensino Superior.

A formação de professores tem sido objeto de significativas discussões nas últimas décadas. Muitos pesquisadores têm dedicado seus estudos à formação continuada do professor, uma vez que, não raro, a formação inicial, oferecida na graduação, não garante a aquisição dos saberes conceituais e metodológicos necessários para uma melhor atuação pedagógica tendo em vista o processo ensino-aprendizagem.

Diante de antigos e novos desafios enfrentados pela educação cresce a necessidade para a continuidade da formação do docente e a própria escola torna-se cenário favorável para essa reflexão. Neste contexto o Coordenador Pedagógico revela-se como o principal responsável por esse processo capaz de promover condições para o desenvolvimento profissional dos professores.

A atenção à atuação do Coordenador Pedagógico frente a esses desafios aponta um paradoxo: de um lado às exigências quanto sua ação para cuidar da formação continuada dos professores e de outro as dificuldades quanto a sua própria formação, para efetivamente assumir essa função. Ao revisitarmos pesquisas atuais, encontramos muitas produções sobre a formação de professores, porém nos deparamos com menor número de pesquisas sobre a formação do formador de professores, aqui especificamente o Coordenador Pedagógico.

É fato que para desempenhar seu papel na escola na qual atua, é necessário que o Coordenador Pedagógico cuide da sua própria formação profissional. Isto posto, uma vez que, normalmente para esse cargo, são recrutados professores do sistema educativo que não receberam formação específica para desempenhar as tarefas exigidas.

Assim, esse texto tem como propósito oferecer alguma contribuição para as reflexões sobre a forma-

ção desses gestores uma vez que na Rede Estadual de Ensino de São Paulo o Coordenador Pedagógico é considerado membro do trio gestor, juntamente com o diretor e o vice-diretor da escola.

O movimento pelo aumento da competência da escola exige maior competência de sua **gestão, em vista do que, a formação de gestores escolares passa a ser uma necessidade e um desafio para os sistemas de ensino. Sabe-se que, em geral, a formação básica dos dirigentes** escolares não se assenta sobre essa área específica de atuação e que, mesmo quando estes profissionais a têm, ela tende a ser livresca e conceitual, uma vez que esta é, em geral, a característica dos cursos superiores na área social (LUCK, 2000, p. 28-29)

Nesta perspectiva trazemos os relatos identificados no percurso de trabalho e nas diferentes instâncias de reflexão sobre a ação da equipe gestora.

O Coordenador Pedagógico no contexto do Ensino fundamental I: desafios

São muitas as atribuições do Coordenador Pedagógico na escola e é preciso planejamento para cumpri-las mediante, quando possível, escalonamento de prioridades, porém normalmente não é o que acontece no cotidiano escolar. Não raro, encontramos muitos coordenadores sobrepondo funções administrativas às pedagógicas, diante das demandas da rotina, ficando em segundo plano a sua função fundamental: “cuidar da formação e do desenvolvimento profissional

dos professores” (PLACCO, 2006, p.57). Assim, o Coordenador Pedagógico exercerá a função de coautor do trabalho pedagógico da Unidade Escolar, enquanto um parceiro mais experiente dos docentes. Desta forma, aprimorar suas estratégias formativas torna-se essencial para auxiliar seu grupo e garantir a aprendizagem dos alunos. Segundo Placco (2006, p.62), “Refletir sobre esse cotidiano, questioná-lo e equacioná-lo podem ser importantes movimentos para que o Coordenador Pedagógico o transforme e faça avançar sua ação e a dos demais educadores da escola”. Isto pode verificar no relato sobre o trabalho do Coordenador Pedagógico, para exemplificar sua rotina e analisar a importância da sua formação diante das demandas encontradas no cotidiano escolar.

Em 2009 fui designada PCP (Professor Coordenador Pedagógico) em uma escola de ensino fundamental I na rede estadual de ensino de São Paulo. Assim, começou o meu maior desafio na educação: aprender a ser Coordenadora Pedagógica sendo que na minha formação inicial não houve foco nesta questão. Isto posto, uma vez que a formação para a Coordenação Pedagógica ou Orientação Pedagógica ficava para o curso de especialização ou pós-graduação Latu Sensu sob o título de Gestão Escolar, englobando a Supervisão, Direção e Coordenação/Orientação Escolar.

A Secretaria do Estado da Educação de São Paulo estabeleceu a Resolução SEE/SP - 86, de 19-12-2007, como pressuposto para melhorar a qualidade de ensino nos anos iniciais e promover a recuperação

da aprendizagem de leitura e escrita. Essa resolução dispõe sobre a implantação do Programa Ler & Escrever para os alunos do Ensino Fundamental I em 2008 cujo objetivo era alfabetizar todos os anos até oito anos de idade e abrangia alunos do 1º ano ao 5º ano.

Desta resolução consta-se a formação continuada do Professor Coordenador Responsável pelo Ensino Fundamental I ministrada pelas Diretorias de Ensino, representados pelos professores coordenadores da Oficina Pedagógica³ e pelos órgãos ligados a Secretaria da Educação CENP/FDE.

A Resolução SEE/SP 88 de 19-12-2007, dispõe sobre a função do professor coordenador das unidades escolares e em seu artigo 2º, inciso III, na qual diz que o professor coordenador é responsável pela formação continuada dos professores, a qual se dará por meio do HTPC⁴ (Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo), na qual os professores terão situações de estudo e de reflexão sobre a prática pedagógica, estimulando os professores a investirem em seu desenvolvimento profissional. Assim.

Iniciei meu trabalho na coordenação observando os mapas das hipóteses de escrita e encontrei uma defasagem ensino-aprendizagem, no 5º ano, muito alta e no 4º ano com alguns problemas, sendo que só havia estes dois anos na escola, perfazendo um total de sete salas. O problema que se apresentava era como suprir essas dificuldades, posto que as professoras não faziam intervenções e nem havia uma recuperação contínua. Constatei que não havia sido feito

1 Resolução SE/SP – 91, de 19-12-2007 – Art.1- As oficinas Pedagógicas, a partir de 2008, no âmbito da Secretaria da Educação, serão constituídas por Professores Coordenadores, com o objeto de: inciso III – avaliarem o desenvolvimento de ações de apoio educacional e Art.2 – inciso II – Implementadores de ações de apoio pedagógico e educacional que orientarão as equipes escolares na condução de procedimentos que dizem respeito à organização e funcionamento dos diferentes níveis e modalidades de ensino.

2 Coordenadoria de estudos e normas pedagógicas - Comunicado CENP, de 6-2-2009 – São Paulo 1º. - A Hora de Trabalho Pedagógico Coletivo - HTPC - caracteriza-se fundamentalmente como: - espaço de formação continuada dos educadores, propulsor de momentos privilegiados de estudos, discussão e reflexão do currículo e melhoria da prática docente;

um planejamento anual das séries. Comecei o meu trabalho pelos problemas de aprendizagem. Para isto defini como rotina para os professores as seguintes regras: rotina semanal, a qual deveria ser feita com uma semana de antecedência; semanário (registro) e diário que deveriam ser preenchidos todos os dias; portfólio, com as produções e sondagens dos alunos os quais eu, como coordenadora deveria verificar todos os meses. Uma das primeiras barreiras enfrentadas foi à resistência, por parte de alguns professores, em fazer a rotina e o relatório do que já havia sido ensinado, e de como estaria sendo resolvido o problema dos alunos não alfabetizados.

Os Coordenadores Pedagógicos do ensino fundamental I de cada escola eram convocados semanalmente para orientação técnica baseado no Programa Ler & Escrever, para que replicássemos a formação com os professores via HTPC, as orientações eram quase sempre na área de Português, algumas vezes na área de Matemática.

As pautas para os HTPC's deveriam ser preparadas para uma reflexão da prática na área de Português e Matemática visando à melhoria da qualidade de ensino e um melhor aprendizado para o aluno.

No entanto, observando os resultados do trabalho em diferentes salas, percebi que nem sempre a formação continuada dos professores se converteu em aprendizagem para os alunos, ou seja, nem sempre aquilo que era estudado se transformava em ações em sala de aula.

Orientei as professoras a fazerem uma sondagem mensal com palavras do mesmo campo semântico na qual começariam com um ditado de uma palavra polissílaba, trissílaba, dissílaba, monossílaba e uma

frase que contemplaria uma das palavras ditadas acima, e para que fizessem as classificações quanto as suas hipóteses da escrita⁵

Quando as professoras me entregaram as sondagens classificadas percebi que seria uma boa pauta para HTPC, porque a maioria tinha classificado errado e sem marcação de leitura.

Montei uma pauta para HTPC na qual passei um vídeo (revista nova escola⁶) de como deveria ser a sondagem e as devidas intervenções e marcações de leitura. Usei também de exercícios práticos para que fossem classificados os diagnósticos, notei uma grande dificuldade e constatei que a maioria não havia feito uma formação em alfabetização, mas dizia que tinham bastante tempo de magistério, isto quer dizer, que eu com pouco tempo estava ensinando o “padre-nosso ao vigário”. Sou persistente e continuei na tentativa para que refletissem sobre suas práticas de aula e acrescentassem a sua prática coisas novas, porque hoje a educação mudou cada aluno tem o seu tempo de aprendizagem. E de como os mapas de acompanhamento têm a nos dizer sobre o desempenho dos alunos.

Montei uma força tarefa para tentar recuperar ainda os alunos que não haviam compreendido o sistema alfabético, as intervenções deveriam acontecer todos os dias de 40 a 60 minutos e registradas num caderno a parte, este na qual foi observado por mim.

Para ajudá-las no processo de intervenção com os alunos, analisamos um registro de uma professora alfabetizadora de fora da escola (como referência), este registro é chamado de protocolo. Este protocolo são os registros da professora da sua intervenção ao aluno para que reflita sobre o processo de escrita.

⁵ Hipóteses criadas por Emília Ferrero no processo de alfabetização

⁶ <http://www.youtube.com/watch?v=gOenpfDWPeA> - Diagnóstico na alfabetização inicial



Pedi para que fizessem um protocolo parecido com seus alunos, e qual foi a minha surpresa somente uma professora fez, uma professora que estava em substituição (3ª série), a professora também autorizou a filmagem desse processo.

Outro pedido em vão, pedi para que as professoras realizassem uma atividade produção de texto com os alunos dentro de um contexto, e que trouxessem os apontamentos para socializar com o grupo, as suas dificuldades e facilidades para este trabalho. Novamente as professoras da 3ª série foram as que fizeram a atividade e as professoras da 4ª série não realizaram, portanto continuamos com problemas. Resolvi então montar uma sequência didática pronta, como se fosse uma receita de bolo, para que fosse aplicada com os alunos e entregue para mim em papel avulso individual por aluno.

Uma das professoras mais resistentes ao meu trabalho, uma professora da 4ª série, disse durante o HTPC que está descobrindo tesouros dentro dela e que não sabia que existia. Fiquei feliz com esta colocação, porque este realmente era o meu papel levar o professor a compreender o papel do conhecimento didático em relação ao objeto de ensino e sobre as condições didáticas para ensiná-lo.

As professoras eram muito resistentes a mudanças, porque ficaram algum tempo sem Coordenação Pedagógica e sem apoio da Direção, ou seja, sem apoio nenhum.

As minhas ações na Coordenação estavam embasadas na minha experiência como professora, não havia nenhuma formação para isto, trocava às vezes experiências com outras coordenadoras de outras escolas e da própria escola, mas cada escola e cada segmento de ensino tem uma realidade diferente. É claro que as capacitações do Ler & Escrever na Diretoria de Ensino me ajudaram quanto colocar em prática o material e a implantação do Currículo da Secretaria

da Educação, mas essa formação não foi o suficiente para a minha atuação enquanto coordenadora.

Eu, quando era professora fazia um planejamento semanal das atividades a serem desenvolvidas com os alunos em sala de aula, com a introdução do Ler & Escrever, esse planejamento ganhou um nome de “Rotina”.

No manual do Professor do programa Ler & Escrever consta uma forma de elaborar a rotina semanal das aulas, explica passo-a-passo todo o processo. Novamente encontrei dificuldades com relação a estas rotinas, as professoras não leram o manual e nem tão pouco queriam fazer.

Quebrado a resistência quanto às rotinas, usei um HTPC para ensiná-las a elaborar as rotinas de acordo com o material do Ler & Escrever e as mesmas deviam ser passadas todos os dias para os alunos, porque com essa prática, os alunos ficam cientes da sua agenda diária em sala de aula.

O trabalho foi compensador, apesar das dificuldades e da falta de formação para ser Coordenador Pedagógico.

(Andréa Ramires Alves, relato realizado em abril de 2012)

Na análise do cotidiano de um Coordenador Pedagógico nem sempre encontramos movimentos formativos, como este destacado no relato. É comum os gestores oferecerem aos professores formações com a intenção de preparar para aquisição de novas competências, muitas vezes descoladas da prática e pouco próximas da necessidade e interesse do grupo docente. Mesmo com boas intenções, o coordenador planeja reuniões formativas diferentes a cada encontro e acredita que é o suficiente para formação.

Vasconcellos, reafirma:

[...] O resultado é lamentável: fragmentação, falta de continuidade, formalismo.



Neste contexto, passa a ser comum à busca de “textos para reunião” ou dinâmicas “diferentes”, sem qualquer vínculo orgânico com a caminhada que o coletivo vem fazendo (ou que poderia fazer se as reuniões fossem bem aproveitadas...) (VASCONCELLOS, 2010 p.127)

As ações do Coordenador Pedagógico, não devem estar pautadas apenas nas reuniões pedagógicas e desconectadas das ações propostas no plano pedagógico. O fato de planejar uma boa pauta, não reduz a importância de outras ações diárias que complementem o que está sendo estudado nas reuniões. Tamassia⁷ (2011, pag. 277) apresenta três importantes ações do Coordenador Pedagógico: “Acompanhamento do trabalho do professor e os processos formativos; acompanhamento do desenvolvimento e das aprendizagens dos alunos; o projeto político-pedagógico como instrumento de articulação” e reafirma a importância de articular essas ações para que a escola passe a ser espaço de aprendizagem para que todos se desenvolvam. No relato apresentado, a coordenadora, consegue articular sua formação a necessidade dos professores, planejando ações com foco na alfabetização, já que era uma necessidade aparente, tanto na formação em HTPC, como no acompanhamento da atuação dos professores em sala de aula, realizando planilhas das hipóteses dos alunos para acompanhar a evolução das escritas e articulando projetos para que as crianças pudessem se alfabetizar.

A formação do Coordenador Pedagógico é uma ferramenta para que promova a articulações das ações, efetivando-as de maneira produtiva na escola.

Não é suficiente trocar experiências com outros parceiros coordenadores e apenas colocar essas experiências em prática, pois como afirma Alarcão (1996, p. 157): “não é com a experiência que se aprende; mas com a reflexão sistemática sobre a experiência.” e isso é possível se concretizar quando há um espaço formativo e de socialização com diferentes coordenadores.

O relato, a seguir demonstra uma experiência na formação de coordenadores pedagógicos:

Em 2006, atuava como coordenadora pedagógica, em uma escola do município de Santo André e a Secretaria de Educação iniciou uma formação em horário de trabalho só para coordenadores. Fiquei ansiosa com esse novo desafio, pois já atuava há um ano nesta função e além da minha supervisora que me auxiliava nas minhas ações, estudava por “conta própria”. Essa formação acontecia uma vez por mês, o dia todo, mas mesmo sendo pouco tempo, o seu formato não terminava em 8 horas. Sempre que íamos para essa reunião, saíamos de lá com tarefas para aplicar na escola, e essa reflexão sobre a minhas experiências possibilitaram que eu avançasse nos meus conhecimentos.

Um exemplo sobre a efetivação na prática do que aprendíamos, foi como realizar uma pauta formativa em reuniões pedagógicas. Com o tema “Leitura”, minha formadora nos ajudou a levantar como aconteciam até então, as práticas de leitura em voz alta na escola que atuava. Após a realização desse levantamento, ela trouxe um relato escrito de uma professora que lia histórias para seu grupo de alunos, para que pudessemos analisar. Respondemos questões em grupos, discutimos sobre as intervenções da profes-

⁷ Professora Mestre Silvana Ap. Santana Tamassia, que escreveu o XIV capítulo do referido livro falou durante a aula no dia 22/05/2012, sobre seu texto intitulado “O papel da Equipe Gestora na aprendizagem: o educador e o gestor e o gestor educador”

sora e levantamos sugestões para esse momento. A formadora trouxe informações conceituais sobre o objetivo de realizar a leitura em voz alta diariamente aos alunos e estratégias para uma boa situação de aprendizagem. Ao final dessa discussão nos solicitou que nos reuníssemos em grupos para planejar uma pauta para a RPM (reunião pedagógica mensal como chamava esse momento, onde os alunos não tinham aulas e os professores permaneciam na escola em reunião). Após o planejamento em grupos socializamos e as pautas e a formadora trouxeram boas sugestões para realização de uma pauta formativa, ou seja além de trazer subsídios sobre o conteúdo, também trouxe uma importante contribuição sobre a metodologia de formação, bem necessária para nossa prática. É claro que ficou fácil compreender como organizá-la já que tínhamos o exemplo das suas formações que eram excelentes. Saímos de lá com uma pauta apenas para reorganizar e tínhamos a tarefa de aplicá-las aos professores e no próximo encontro refletir sobre a aplicação. Arelado a essa formação, pensamos em projetos que articulassem o propósito da leitura, reorganizamos os espaços de leitura da escola, criamos momentos no início da reunião onde líamos aos professores e funcionários e demos continuidade a formações em reuniões semanais. O fato é que a partir desse tema, conseguíamos avançar a outros e fomos modificando os espaços formativos das reuniões semanais, mensais e conselhos de ciclo.

Nesta formação adquirimos outros saberes, também referentes aos aspectos metodológicos: “o que era e como organizava uma tematização da prática em pautas”, “o objetivo e estratégias para observar sala de aula”, “como acompanhar os saberes dos alunos, com planilhas na Língua Portuguesa e Matemática e assim contribuir com esses dados para planejar boas reuniões pedagógicas”, “como organizar uma boa sondagem e implantá-las com toda a escola”, “a

importância de organizarmos metas de aprendizagens anuais com os professores”, enfim, conhecimentos importantes para atuação do Coordenador Pedagógico.

Sem dúvida essa formação, fez a diferença na minha prática, consegui escrever um plano de ação mais eficaz para formação efetiva do grupo docente e passei a conhecer diferentes estratégias formativas do Coordenador Pedagógico.

(Priscila de Giovani, relato realizado em maio de 2012)

Uma boa formação voltada ao metodológico não pode vir descolada dos conteúdos, assim como realizar uma formação de Matemática ou Produção de Texto, sem discussão dos aspectos metodológicos, não contribui efetivamente para uma boa atuação do Coordenador Pedagógico. O relato escrito ilustra justamente um momento de formação em que os dois aspectos são discutidos (conteúdo e estratégias). O desejável e necessário é que todos tenham competências para participar da gestão gerir da escola, em parceria com o diretor escolar, conhecendo seu grupo de professores, seus alunos, identificando as principais necessidades e criando situações para que todos avancem nesse processo.

E para isso a formação desses gestores é essencial, como diz Luck: rever redação da frase

É evidente que nenhum sistema de ensino, nenhuma escola pode ser melhor que a habilidade de seus dirigentes. De pouco adiantam a melhoria do currículo formal, a introdução de métodos e técnicas inovadoras, por exemplo, caso os mesmos não sejam acompanhados de um esforço de capacitação dos dirigentes nesses processos. Essa capacitação, aliás, constitui-se um processo aberto, de formação continuada e permanente. (LUCK, 2000, p.29)



Formação de coordenadores: uma abordagem possível

Ensinar, pode parecer tarefa fácil, ainda para muitas pessoas que acreditam que desenvolver qualidades como dedicação e paciência, são suficientes para exercer a função de professor. As competências desse profissional, suas experiências e a necessidade de conhecimentos específicos da área, para poucos, são levados em consideração nesta profissão. Mudar essa concepção torna-se um desafio para as transformações das condições de trabalho e para a qualidade da formação de professores. Para que realmente o professor seja um “profissional” da área, são necessárias entre muitas competências, conhecimentos metodológicos e teóricos sobre o processo de ensino e de aprendizagem, ou seja, o “como” se aprende e o “como” se ensina. Para o Coordenador Pedagógico, que necessariamente é um professor, o desafio é duplo quanto a conhecer além dos conteúdos importantes para sua atuação, a metodologia de formação.

Os programas de formação de professores baseia-se nas mudanças metodológicas da formação, o uso das estratégias formativas que contrariam com o modelo de formação escolarizada centrados na dimensão técnica. Atualmente, a metodologia dominante pelos professores ignora a relação entre os saberes teóricos e saberes construídos na ação, valorizando a ênfase da transmissão de conteúdos sem levar em consideração a distinção entre o saber e o saber fazer.

A formação em todas as modalidades de ensino deve incluir a reflexão a partir de situações didáticas reais, como diz Scarpa (1998, p. 38) “uma dimensão participativa e investigativa através do diálogo com a própria ação, da discussão – momentos de uma interlocução questionadora - e do desejo de compartilhar a prática, de onde surge a necessidade legítima de contribuições teóricas apresentadas pelo formador”.

Incluir a reflexão na formação e desvinculá-la de momentos apenas de aulas expositivas, presume novos desafios, já que possuímos concepções, ideais, modos de ação, hábitos que foram constituídos ao longo do tempo e que também não podem ser ignorados. Para auxiliar esse processo formativo, destacaremos princípios para uma formação segundo dois autores, que contrariam uma concepção de ensino tradicional, onde a reflexão pouco é levada em consideração.

Scarpa (1998), em sua obra traz alguns princípios para formação de professores que podem ser transpostos para momentos formativos de outros atores da escola, neste caso os coordenadores pedagógicos, apresentados a seguir.

- (i) - Valorização dos conhecimentos prévios: Para que a aprendizagem aconteça é importante partir das experiências que o coordenador possui sobre sua função, os professores, alunos, escola, concepções em geral, pois essas ideias prévias determinam o processo de aprendizagem de novos saberes.
- (ii) - Aprender a construir – Mesmo em formação permanente, estudos progressivos, sua construção é pessoal, capaz de ampliar suas hipóteses, acertando, errando, observando e pesquisando.
- (iii) - Aprendizagem significativa – Ocorrerá quando o novo conteúdo aprendido estabelecer relações com seus conhecimentos prévios e com sua necessidade de atuação.
- (iv) - Autonomia e cooperação – Os melhores resultados e soluções devem ser construídos e isso acontece com a cooperação de todos no processo, neste caso a formação do coordenador se justifica pela interação de outros coordenadores, trocando experiências, apoiando e discutindo ações importantes do cotidiano, incentivando a autonomia.

Garcia, ao discorrer em sua obra sobre o conceito de formação de professores especifica princípios de formação, e analisamos alguns para formação do Coordenador Pedagógico:

(i) “Formação como um contínuo” - Uma capacitação não é suficiente ao Coordenador Pedagógico, pois o desenvolvimento profissional é um processo longo que admite suas construções pessoais, através de pesquisas, experiências e processo de formação continuada em serviço. Mesmo a secretaria de educação oferecendo formação de como atuar nesta função, não será suficiente, pois faz parte desse desenvolvimento profissional continuar estudando principalmente sobre os conteúdos que a competem.

(ii) - Integração teoria e prática na formação - No contexto de mudanças metodológicas, já discutidas neste artigo, a formação do CP, deve incluir a reflexão epistemológica da prática. Discutir sobre a prática não será o suficiente, mas discutir, experimentar e refletir sobre ela compõe esse princípio tão importante para constituição de sua formação. Schön (1983, 1992) torna-se uma referência nesse assunto, pois oferece uma nova concepção de formação centrada em noções fundamentais sobre a reflexão da prática: *conhecimento na ação*, a *reflexão na ação* (confronto entre teoria e prática no decurso da ação) a *reflexão sobre a ação* (reconstrução mental da ação) e a *reflexão sobre a reflexão na ação*, (ultrapassa as anteriores e auxilia a determinar próximas ações, a solucionar problemas encontrados). Com esse princípio não é possível pensar em uma formação apenas com algumas palestras, pois não garante esse nível de reflexão que determina mudança de sua prática.

(iii) “Necessidade de procurar o Isomorfismo

entre a formação recebida pelo professor e o tipo de educação que posteriormente lhe será pedido que desenvolva.” - O formador do Coordenador Pedagógico, precisa cuidar dos aspectos metodológicos da sua formação para ser referência para os que são formados transmitirem aos professores. Não é coerente, o formador ensinar ao coordenador que ao realizar uma pauta formativa deve levantar os conhecimentos prévios dos alunos.

(iv) “Individualização como elemento integrante de qualquer programa de formação” – Aprender a ensinar não é um processo homogêneo, por isso é necessário conhecer o seu grupo para escolher suas estratégias de acordo com a necessidade e interesse dos participantes. Ou seja, formar um grupo de coordenadores de escolas públicas, admite conteúdos semelhantes, mas não iguais ao de escolas privadas.

(v) As mudanças metodológicas da formação devem estimular uma perspectiva crítico-reflexivo, assim como sugere Nóvoa (1995), necessitando formar coordenadores autônomos, que por meio do diálogo e das dimensões coletivas possam se autoformar, alcançando uma emancipação profissional. Neste caso, há a necessidade de formar coordenadores reflexivos para participarem das implementações das políticas educativas e da construção dos currículos com dimensão democrática.

Tornar-se um coordenador reflexivo, não é apenas dominar os conteúdos e técnicas necessárias ao ensino, mas aprender a descobrir novas técnicas de ação, novas teorias e modos de enfrentar os problemas e conflitos. Vivemos em uma sociedade onde a escola e seu currículo vigente sofre influência cultural, social e ideológica, se distanciando da neutralidade e de sua emancipação. O coordenador deve estar aten-

to a essas influências, analisá-las e ensinar questões reais para que não corra o risco de ser apenas um transmissor de ideias e práticas que são exteriores a necessidade dos professores e alunos.

Conclusão

No atual cenário da educação brasileira é preciso que haja reflexão dos coordenadores pedagógicos e dos gestores da escola, assim como dos supervisores das políticas públicas para o fato de que a formação do Coordenador Pedagógico é indispensável para que a formação continuada dos professores aconteça, possibilitando consequentemente, a aprendizagem significativa para os alunos.

A partir das reflexões sobre a importância da formação do gestor, é possível concluir que o processo de formação do Coordenador Pedagógico não se “reduz” a um curso sobre como atuar na sua função, porém criar um espaço formativo onde se discuta coletivamente as suas ações, pode ser um meio para subsidiar sua prática pedagógica, contribuindo para sua formação. Esse movimento que pode acontecer nas redes municipais como estaduais, favorecerá as discussões de estratégias formativas como: tematização da prática de sala e aula, observação em sala de aula, dupla conceitualização, acompanhamento e análise de registros dos professores, acompanhamento do desenvolvimento e das aprendizagens dos alunos e articulação das ações em relação ao Projeto Pedagógico.

Diferenciar a formação do professor, da formação do coordenador é um conhecimento importante para as secretarias de educação, pois mesmo que o coordenador participe dos cursos oferecidos aos professores não garante que tenham conhecimento para continuarem o processo de formação na escola. É necessário que o papel da coordenação seja um objeto de reflexão. Essa formação, não deve ser um momento para preparação de um coordenador, mas sim

para discussão efetiva sobre a sua prática, ou seja, ele deve estar atuando no cargo de coordenador e participar dessa formação concomitante as oferecidas aos professores.

Se desejamos promover mudanças no cenário da educação, faz-se necessária a efetivação de um programa de formação ao gestor coordenador, já que é um articulador da formação docente na escola.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALARCÃO, I. **Professores Reflexivos em uma Escola Reflexiva**. São Paulo: Cortez, 2008.

GARCIA, C.M. **Formação de Professores**: Para uma mudança educativa. Portugal: Porto Editora, 1999.

LUCK, H. **Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores**. Em Aberto / Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. v.1. n.1. Brasília: O Instituto, 1981.

NOVOA, A. **Os professores e a sua Formação**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1995.

PLACCO, V.M.N.S. e ALMEIDA, L.R. **O Coordenador Pedagógico e questões da contemporaneidade**. São Paulo: Edições Loyola, 2006.

SCARPA, R. “**Era assim, agora não...**”: Uma proposta de Formação de professores leigos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1998.

SCHON, D.A. Formar Professores como Profissionais Reflexivos. In: Novóia, A. (org.). **Os Professores e sua Formação**. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1995.

TAMASSIA, S.A.S. Desafios da Gestão Escolar: Entre o Administrativo e o Pedagógico. In: Brito, RLGL. (org.). **Educação para o Conviver e a Gestão da Aprendizagem: educador Gestor e o Gestor Educador**. Curitiba: Editora Appris, 2011. p. 277.

VASCONCELLOS, C.S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula**. São Paulo: Libertad, 2010